

Como uma Fundação Corporativa Pode Mudar o Modo de Agir de uma ONG.

Os Parceiros.

Fundado em 1951 e sediado na cidade de Córdoba, o ARCOR Group é uma multinacional argentina que produz mais de 1.500 tipos de confeitos, chocolates, biscoitos *cracker* e outros alimentos. Com 31 fábricas e 13.000 empregados, o ARCOR exporta para mais de 100 países no mundo inteiro. A ARCOR Foundation foi criada em 1991 em homenagem aos fundadores do ARCOR Group para melhorar o padrão de vida dos argentinos. O seu quadro de pessoal compõe-se de sete funcionários administrando um orçamento-programa anual de mais de um milhão de pesos.

ARCOR

De 1997 a 1999, a Fundação Interamericana fez uma doação de US\$240.000 para a *Fundación Arcor*. Para este programa específico, o financiamento de contrapartida da Arcor foi de US\$240.000.

* O propósito das atividades da *Fundación Arcor* vai além dos projetos financiados pela IAF.

“Um negócio anda bem quando a comunidade vai bem’, costumava dizer meu pai [Fulvio Pagani, fundador do ARCOR Group]... É difícil imaginar melhores resultados comerciais sem cenários sociais melhorados. E melhorá-los, a nosso ver, significa ajudar a comunidade não somente a resolver uma necessidade, mas também incentivar sua iniciativa espontânea para organizar-se e atuar com autonomia em resposta a outras necessidades. É por isso que trabalhamos com organizações da sociedade civil. Em meio a um panorama de recursos escassos e de uma demanda social complexa e crescente, temos a obrigação de fazer o bem e de aplicar ao desenvolvimento de nossos compromisso social os mesmos critérios de qualidade aplicados a nossos negócios.”

Lilia M. Pagani, Presidente, ARCOR Foundation

Em 1996, a ARCOR Foundation e a Fundação Interamericana (IAF) criaram um fundo de concessão de doações para apoiar organizações não-governamentais (ONGs) em cinco províncias argentinas – a primeira experiência da ARCOR neste tipo de atividade. Além de beneficiar inúmeras pessoas e comunidades, esse fundo permitiu à ARCOR Foundation transferir princípios comerciais a grupos beneficiários, mobilizar recursos públicos e privados para realizar as metas do fundo, bem como formalizar e profissionalizar as próprias operações.

FEPIC.

De 1996 a 2000, a ARCOR Foundation e a IAF contribuíram US\$240.000 cada um para criar o Fundo de Treinamento, Educação, Prevenção e Integração Comunitária (FEPIC). O FEPIC financiou 22 ONGs nas áreas de saúde nutricional, jovens em risco e educação não-formal. Entretanto, o maior impacto do fundo tem sido a transferência intangível de perspicácia empresarial da ARCOR para seus parceiros na comunidade. A IAF foi um elemento crítico para levar a ARCOR a considerar a comunidade como seus parceiros.

A ARCOR Foundation organizou intercâmbios periódicos entre as organizações beneficiárias que trabalham nas três áreas temáticas com vistas a comparar estratégias, coordenar esforços e analisar e resolver dificuldades. Visitas periódicas

de monitoramento ajudaram os grupos a ajustar suas estratégias e solucionar problemas de implementação nesse processo. Além disso, a ARCOR Foundation apoiou publicações como o livro em grande demanda que resumiu as metodologias e os resultados de seus projetos de saúde nutricional.

Por meio do FEPIC, a ARCOR Foundation adotou uma drástica mudança filosófica e operacional. Anteriormente, a ARCOR Foundation atendia a pedidos isolados de doações provenientes de indivíduos ou entidades, tais como escolas e hospitais. O FEPIC assinalou uma mudança radical em seu trabalho orientando seu apoio às ONGs com enfoque no desenvolvimento comunitário e promovendo projetos e programas contínuos com claros critérios de financiamento.

Nesse processo, passaram de doações a investimentos sociais, de reações a iniciativas e de operações informais a maior especialização, ordem e profissionalização. Como resultado dessas mudanças, o FEPIC possibilitou à ARCOR Foundation passar de depender unicamente dos próprios recursos, a trabalhar em parcerias semelhantes com outras entidades nacionais e internacionais, tanto públicas como privadas.

Finalmente, como consequência deste projeto, a ARCOR Foundation adotou o Quadro de Desenvolvimento de Base da Fundação Interamericana para medir os resultados dos projetos. Por exemplo, a ARCOR Foundation e os seus donatários sabem exatamente quantos beneficiários dos projetos aumentaram suas aptidões e conhecimentos em áreas que vão de desenvolvimento infantil e educação nutricional (incluindo amamentação) a ler/escrever e horticultura comunitária. De acordo com a Srta. Peralta, do SEAP, um donatário de FEPIC, “dispomos agora de dados sobre resultados tanto qualitativos como quantitativos. Continuamos a coligir informação utilizando os mesmos indicadores, embora o projeto com a ARCOR Foundation tenha formalmente terminado.”

As doações do FEPIC mobilizaram US\$1,3 milhão em recursos de contrapartida, tais como mão-de-obra doada, uso de instalações comunitárias para programas de treinamento e fundos de contrapartida alavancados de fontes públicas e privadas. Com outras palavras, cada dólar proporcionado pela ARCOR Foundation conseguiu quatro dólares de retorno – um proveniente da IAF e três mobilizados por organizações donatárias. Vários donatários posteriormente conseguiram financiamento de fontes públicas e privadas para manter seus projetos.

Para compreender o valor agregado da IAF sobre a filosofia da ARCOR e, por sua vez, o valor agregado da ARCOR sobre as ONGs apoiadas por meio do FEPIC basta considerar os seguintes projetos:

Cáritas. Transformando Indivíduos e Comunidades.

O FEPIC concedeu uma doação à Cáritas da cidade de Córdoba para proporcionar treinamento em nutrição a mulheres que preparam alimentos para 10 cozinhas de sopa comunitárias, as quais, por sua vez, treinaram mulheres em 20 outros lugares. Benefícios imprevistos deste programa incluem a transformação dessas cozinhas de sopa em centros comunitários sustentáveis. Além disso, mulheres analfabetas tornaram-se líderes comunitárias capazes de organizar e mobilizar recursos para atividades de geração de renda para adultos e ensino particular a crianças.

Como diz Celia Susana Fava, da Cáritas, “além dos resultados no nível da comunidade, tem havido resultados duradouros dentro da Cáritas. Graças a este projeto, introduzimos a lógica empresarial em nosso trabalho, em parte devido aos relatórios financeiros e programáticos requeridos. Pela primeira vez, a Cáritas adotou a prática de planejar, gerenciar orçamentos no nível do projeto, projetar o crescimento e medir os resultados.” O Banco Mundial usou este projeto como modelo no programa Parcerias para Redução da Pobreza.

SEAP. Pondo em Ação o Desenvolvimento Comunitário.

O FEPIC fez uma doação ao Servicio a la Acción Popular (SEAP) para treinar de cinco a dez “promotores”, cada qual em cinco comunidades empobrecidas, a fim de desenvolver e implementar iniciativas destinadas a atender jovens em risco. De acordo com María Inés Peralta, do SEAP, “como conseqüência do treinamento, presenciamos um salto qualitativo no trabalho comunitário [destinado a crianças]. Além disso, embora o projeto FEPIC tenha terminado, os promotores continuam a manter projetos que ajudam esses jovens, especialmente adolescentes. Também criamos um centro de orientação educacional num bairro muito pobre. A cooperativa desse bairro assumiu a responsabilidade pela biblioteca das crianças e outras iniciativas e institucionalizou esses programas.”

Este projeto é agora usado como estudo de caso para estudantes que se preparam para ser professores. De fato, um resultado imprevisto do projeto foi a maior capacidade do SEAP de conseguir a inclusão de temas vinculados ao trabalho com alunos pobres nos currículos universitários para professores – elemento absolutamente crítico mas que estava ausente de seu treinamento. A Srta. Peralta acrescenta: “os promotores perderam o medo de falar em público e tornaram-se atores de peso aos olhos dos profissionais, acadêmicos e autoridades públicas. Frequentemente participam de atividades na respectiva comunidade, tais como repressão da violência doméstica, o que leva a processos de organização comunitária e intervenção junto a autoridades públicas. Com outras palavras, as mulheres que trabalham nas cozinhas de sopa ou nas creches expandiram seu trabalho e puseram em ação processos de desenvolvimento comunitário.”

Segundo a Srta. Peralta, “ONGs como o SEAP normalmente focalizam o processo estendido de nosso trabalho, mas a ARCOR Foundation insiste em que seus donatários também mostrem produtos. Essa insistência foi boa para nós. Aprendemos que podemos mostrar processo por meio de nossos produtos, por exemplo, materiais escritos que tornam nosso projeto replicável. É algo que nunca nos teria ocorrido por nós mesmos.” E acrescentou: “ao mesmo tempo, a ARCOR respeitou absolutamente as nossas prioridades institucionais e nunca nos obrigou a acomodar nossos objetivos, políticas ou atividades. Nossa relação com a ARCOR tem sido ágil, dinâmica e harmônica.”

Lições Aprendidas:

- Os resultados do FEPIC têm sido sustentáveis. De acordo com Claudio Giomi, Gerente da ARCOR Foundation, “para um projeto ser sustentável, a iniciativa deve partir da organização comunitária. Além disso, o fortalecimento dessas organizações e de seu pessoal é o que torna sustentáveis os resultados. Os projetos financiados pelo FEPIC tendem a criar a capacidade de réplica. Ou seja,

deixam instalados recursos e conhecimentos que posteriormente são multiplicados em outras comunidades e organizações;

- O impacto sobre o doador corporativo provocado pela administração de pequenos projetos pode ser colossal. Como diz Claudio Giomi, “a sabedoria e a experiência adquiridas por meio de nossa parceria com a IAF transformaram todo o nosso trabalho”. Também tornaram possível que conseguíssemos recursos adicionais criando novas parcerias com empresas e outras entidades da Argentina.”

Martha Farmelo foi Representante da Fundação Interamericana e é atualmente membro do Instituto de Assuntos Mundiais Atuais, de Buenos Aires, Argentina.